

**PENGARUH KEPUASAN KERJA TERHADAP *TURNOVER INTENTION*
MELALUI MEDIASI KOMITMEN ORGANISASIONAL PADA
PT. CIOMAS ADISATWA DI DENPASAR**

**Desak Putu Indrayanti¹
I Gede Riana²**

^{1,2}Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Udayana (Unud), Bali, Indonesia
e-mail: indrayantidp@yahoo.com/ telp: +6285 739 600 750

ABSTRAK

Tujuan penelitian ini adalah untuk mengetahui pengaruh kepuasan kerja terhadap *turnover intention* melalui mediasi komitmen organisasional pada PT. Ciomas Adisatwa di Denpasar. Tingginya tingkat keluar karyawan dari perusahaan akan menyebabkan semakin tingginya biaya yang dikeluarkan perusahaan untuk merekrut ulang karyawan dan biaya pelatihan kembali. Penelitian ini dilakukan di PT. Ciomas Adisatwa. Jumlah responden yang diambil sebanyak 34 orang karyawan dengan menggunakan metode sensus. Pengumpulan data dilakukan melalui penyebaran kuesioner. Teknik analisis yang digunakan adalah *path analysis*. Berdasarkan hasil analisis ditemukan bahwa kepuasan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap komitmen organisasional. Kepuasan kerja berpengaruh negatif dan signifikan terhadap *turnover intention*. Komitmen organisasional berpengaruh negatif dan signifikan terhadap *turnover intention*. Kepuasan kerja berpengaruh negatif dan signifikan terhadap *turnover intention* melalui komitmen organisasional.

Kata kunci: kepuasan kerja, komitmen organisasional, *turnover intention*

ABSTRACT

The purpose of this study was to determine the effect of job satisfaction on turnover intention through the mediation of organizational commitment at PT. Ciomas Adisatwa in Denpasar. The high level of out employees of the company will lead to increasing costs incurred by the company to the employee recruiting and retraining costs. This research was conducted at PT. Ciomas Adisatwa. The number of respondents who were taken as many as 34 employees by using census method. Data collected through questionnaires using Likert scale. The analysis technique used is path analysis. Based on the analysis found that job satisfaction is positive and significant effect on organizational commitment. Job satisfaction and significant negative effect on turnover intention. Organizational commitment and significant negative effect on turnover intention. Job satisfaction and significant negative effect on turnover intention through organizational commitment.

Keywords: job satisfaction, organizational commitment, *turnover intention*

PENDAHULUAN

Pesatnya perkembangan dunia bisnis dewasa ini menyebabkan timbulnya persaingan yang ketat di dalamnya. Perusahaan akan bersaing satu sama lainnya untuk mencari laba, oleh sebab itu perusahaan harus memiliki daya saing yang tinggi dan manajemen yang baik dan efektif, sehingga perusahaan harus memiliki sumber daya yang berkualitas dan berkompeten. Wulandari (2011) mengatakan bahwa sumber daya terpenting yang harus dimiliki oleh suatu perusahaan adalah sumber daya manusia (SDM). SDM dikatakan sumber daya yang penting karena merupakan penentu untuk keberhasilan atau kegagalan suatu perusahaan.

Hasibuan (2007:132) mengatakan bahwa seorang karyawan memiliki kewajiban untuk menyelesaikan setiap pekerjaan yang akan diberikan oleh pimpinannya. Namun, yang terjadi di dalam perusahaan, seringkali terdapat karyawan yang tidak mengerjakan tugasnya dengan baik karena memiliki keinginan untuk pindah ke perusahaan lain untuk mendapat pekerjaan lain. Keinginan karyawan untuk berpindah tersebut akan menimbulkan tingkat *turnover* dalam perusahaan.

Proses *turnover* biasanya ditandai dengan timbulnya kondisi dimana karyawan memiliki niat untuk meninggalkan perusahaan atau yang disebut dengan *turnover intention* (Widjaja *et al.*, 2006). Mahdi *et al.* (2012) mengatakan bahwa *turnover intention* merupakan keinginan karyawan yang cenderung ingin berhenti dari pekerjaannya atas dasar keinginannya sendiri. *Turnover intention* dikatakan sebagai faktor yang menyebabkan penurunan kinerja pegawai dalam organisasi yang dipengaruhi oleh beragam variabel yang ada dalam organisasi (Lambert *et al.*, 2006).

Andini (2006) mengatakan bahwa *turnover intention* merupakan keinginan yang timbul dari diri seorang karyawan untuk meninggalkan perusahaan dan pekerjaannya untuk mencari pekerjaan yang lebih baik.

Turnover intention merupakan salah satu masalah besar yang harus dihadapi oleh suatu perusahaan. Tingginya tingkat keluar karyawan dari perusahaan akan menyebabkan semakin tingginya biaya yang dikeluarkan perusahaan untuk merekrut ulang karyawan dan biaya pelatihan kembali (Cochen dan Ronit, 2007). Perusahaan akan mengalami kesulitan dan kerugian ketika sudah merekrut karyawan yang berkualitas, namun pada akhirnya karyawan tersebut memilih untuk meninggalkan perusahaan karena berbagai alasan dan lebih memilih bekerja pada perusahaan lain.

Salah satu faktor yang mempengaruhi *turnover intention* adalah kepuasan kerja (Jimad, 2011). Chia *et al.* (2013) mengatakan bahwa kepuasan kerja merupakan komponen yang penting di dalam penelitian mengenai sifat dari suatu organisasi. Kepuasan kerja dapat diartikan sebagai cara pandang karyawan atas pekerjaannya yang bersifat positif ataupun negatif. Ketidaksesuaian karyawan terhadap pekerjaan yang dilakukannya juga dapat menjadi penyebab ketidakpuasan dalam pekerjaan (Ardana, dkk., 2012:147).

Chen (2007) mengatakan bahwa kepuasan kerja merupakan aspek pertama yang dicapai seorang karyawan sebelum memiliki komitmen organisasional. Seorang karyawan akan merasa puas terhadap pekerjaannya apabila kebutuhan dan keinginan karyawan dapat dipenuhi oleh perusahaan (Prabu, 2005). Namun, masalah terjadi apabila perusahaan tidak dapat memenuhi kepuasan kerja karyawannya.

Ketidakpuasan karyawan terhadap perusahaan akan menimbulkan berbagai masalah, seperti penurunan kinerja karyawan, tingkat absensi karyawan tinggi dan tingkat *turnover* yang tinggi, sehingga akan berpengaruh langsung terhadap kinerja perusahaan itu sendiri (Kasimati, 2011).

Faktor lain yang mempengaruhi *turnover intention* adalah komitmen organisasional. Robbins (2008:142) mendefinisikan komitmen organisasional sebagai keadaan dimana seorang karyawan berpihak kepada suatu organisasi tertentu dan memiliki keinginan dan tujuan untuk mempertahankan diri sebagai anggota dalam organisasi tersebut. Crow *et al.* (2012) mengatakan bahwa komitmen organisasional merupakan keadaan psikologis seorang karyawan yang dapat dilihat dari rasa loyalitas karyawan serta mampu fokus terhadap tujuan yang telah ditetapkan oleh organisasi, sedangkan Koesmono (2007) mengatakan bahwa komitmen organisasi merupakan tingkat kepercayaan dan bagaimana seorang karyawan menerima tujuan organisasi dan berkeinginan untuk tetap berada di dalam organisasi tersebut.

Berdasarkan pendapat tersebut dapat disimpulkan bahwa komitmen organisasional merupakan suatu keadaan dimana seorang karyawan merasa nyaman atas pekerjaan dan tempat dimana ia bekerja, sehingga memiliki keinginan untuk tetap berada di dalam organisasi tersebut. Gibson (2003:114) mengatakan bahwa terdapat tiga sikap komitmen karyawan terhadap organisasi, yaitu (1) loyal terhadap organisasi, (2) sering melibatkan diri dalam setiap tugas di organisasi dan (3) sejalan dengan tujuan organisasi. Karyawan yang memiliki komitmen pada organisasi artinya

mempunyai rasa loyalitas yang tinggi terhadap organisasi dan akan berusaha memenuhi tugas dan tanggungjawabnya untuk mencapai tujuan organisasi tersebut.

Mowday *et al.* (1982) mengatakan bahwa karyawan yang berkomitmen tinggi kepada organisasi akan memiliki motivasi yang tinggi untuk hadir di dalam organisasi, serta berupaya untuk mewujudkan tujuan organisasi. Komitmen organisasional berpengaruh terhadap keinginan keluar karyawan dapat ditimbulkan akibat rendahnya komitmen karyawan terhadap organisasi yang ditunjukkan oleh sikap cuek terhadap pekerjaannya dan semakin lama akan cenderung ingin keluar dari organisasi. Sebaliknya, jika seorang karyawan memiliki rasa komitmen yang tinggi, akan cenderung memiliki rasa loyalitas pada organisasi, bekerja secara maksimal dan tetap berada di dalam organisasi.

Penelitian ini dilakukan di PT. Ciomas Adisatwa yang terletak di Jalan Kubu Gunung No.97, Br. Tegal Jaya, Dalung, Badung-Bali. PT. Ciomas Adisatwa merupakan sebuah perusahaan yang menjual jasa kemitraan atau tidak berupa barang. Perusahaan ini berawal dari bengkel yang kemudian berkembang menjadi perusahaan penjual makanan, seperti sosis, siomay, sate dan lainnya yang berbahan baku hewan ternak. Sampai saat ini, PT. Ciomas Adisatwa masih mengembangkan bisnisnya untuk bermitra di bidang usaha lainnya, untuk itu perusahaan selalu menjaga kinerja dan kualitas karyawannya agar tetap mampu bersaing di dunia bisnis. Agar dapat mempertahankan kinerja karyawan guna mencapai tujuan perusahaan, PT. Ciomas Adisatwa harus dapat memberikan fasilitas dan kenyamanan kerja pada karyawan. Tujuan penelitian ini adalah untuk mengetahui pengaruh kepuasan kerja terhadap

turnover intention melalui mediasi komitmen organisasional pada PT. Ciomas Adisatwa di Denpasar.

Berdasarkan hasil wawancara dengan *human resources development* (HRD) PT. Ciomas Adisatwa, didapatkan bahwa terdapat *turnover* pada PT. Ciomas Adisatwa. Hal ini dapat dilihat pada Tabel 1.

Tabel 1.
Data *Turnover* Karyawan PT. Ciomas Adisatwa
Bulan Januari – Juli Tahun 2015

| Bulan | Karyawan Masuk (orang) | Karyawan Keluar (orang) | Jumlah Karyawan (orang) |
|----------|---------------------------|----------------------------|-------------------------|
| Januari | 1 | 2 | 120 |
| Februari | - | 1 | 119 |
| Maret | - | - | 119 |
| April | - | 3 | 116 |
| Mei | 1 | 2 | 115 |
| Juni | 4 | - | 119 |
| Juli | - | 6 | 113 |

Sumber: HRD PT. Ciomas Adisatwa, (2015)

Table 1 menunjukkan bahwa sejak bulan Januari sampai Juli selama tahun 2015, terdapat *turnover* karyawan pada PT. Ciomas Adisatwa. Selama enam bulan terakhir, *turnover* tertinggi terjadi pada bulan Juli, dimana enam orang karyawan keluar dari perusahaan. Berdasarkan hasil wawancara dengan pihak HRD PT. Ciomas Adisatwa, keseluruhan karyawan yang keluar dari perusahaan merupakan karyawan tetap, hal ini terjadi karena kebanyakan dari mereka merasa kurang puas atas gaji dan apresiasi dari perusahaan atas kontribusi mereka terhadap perusahaan. Hal ini mengindikasikan bahwa karyawan tersebut memiliki kepuasan kerja dan komitmen organisasional yang rendah, sehingga berdampak pada tingginya tingkat *turnover* pada perusahaan.

Hsiao dan Chen (2012) mengatakan bahwa karyawan yang memperoleh kepuasan kerja dalam perusahaan, maka komitmennya terhadap perusahaan akan tinggi. Umumnya, ketika seorang karyawan memiliki tingkat kepuasan kerja yang diinginkan, maka tingkat komitmennya untuk loyal terhadap perusahaan juga akan meningkat. Chen (2007) mengatakan bahwa upaya manajemen SDM dalam memperbaiki kepuasan kerja karyawan dapat meningkatkan komitmen organisasional karyawan. Silvia (2006) berpendapat bahwa kepuasan kerja berpengaruh signifikan terhadap komitmen organisasional. Pendapat tersebut juga diperkuat oleh penelitian Pareke dan Popo (2009), serta Hasan (2012) yang menemukan adanya hubungan positif antara kepuasan kerja dengan komitmen organisasional. Naderi (2012) menyatakan penelitian saat ini mendukung adanya korelasi positif yang signifikan antara kepuasan kerja dan komitmen organisasional. Penelitian yang dilakukan Azeem (2010) juga menunjukkan adanya pengaruh positif antara kepuasan kerja terhadap komitmen organisasional. Taurisa dan Ratnawati (2012) juga memperoleh hasil penelitian bahwa terdapat pengaruh yang searah antara kepuasan kerja dan komitmen organisasional. Karyawan akan berkomitmen terhadap tempatnya bekerja apabila kepuasan kerja yang diharapkannya dapat dipenuhi oleh perusahaan. Berdasarkan uraian diatas dapat dirumuskan hipotesis sebagai berikut.

H1 : kepuasan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap komitmen organisasional pada karyawan PT. Ciomas Adisatwa

Penelitian yang dilakukan Salleh *et al.* (2012) menyatakan bahwa semua aspek kepuasan kerja yang meliputi promosi, pekerjaan itu sendiri, serta supervise

kecuali rekan kerja berpengaruh negatif terhadap *turnover intention*. Pembuktian pengaruh negatif yang dilakukan peneliti berupaya untuk menjelaskan bahwa semakin tinggi kepuasan kerja, maka niat keluar karyawan dari perusahaan cenderung rendah (Andini, 2006). Pendapat tersebut juga diperkuat oleh penelitian yang dilakukan Kurniawan (2009) dan Handaru dan Nailul (2012) yang menyatakan bahwa kepuasan kerja berpengaruh negatif terhadap *turnover intention*. Penelitian dari Aydogdu dan Asikgil (2011) juga menunjukkan bahwa adanya hubungan negatif antara kepuasan kerja dengan *turnover intention* yang dikonfirmasi melalui analisis regresi. Park dan Kim (2009) juga mengatakan adanya hubungan negatif antara kepuasan kerja dengan *turnover intention*. Karyawan yang mencapai kepuasan kerja akan berusaha untuk tetap berada di dalam perusahaan. Berdasarkan uraian diatas dapat dirumuskan hipotesis sebagai berikut.

H2 : kepuasan kerja berpengaruh negatif dan signifikan terhadap *turnover intention* pada karyawan PT. Ciomas Adisatwa

Efek yang timbul dari adanya komitmen organisasional telah dipelajari secara ekstensif (Baek-Kyoo dan Sunyoung, 2009). Komitmen akan memberikan dampak positif terhadap organisasi dan merupakan faktor yang paling penting karena pengaruhnya dan hubungannya terhadap *turnover* dan kinerja yang menggambarkan bahwa karyawan yang berkomitmen terhadap organisasinya cenderung lebih memaksimalkan upaya pada setiap pekerjaan yang ia lakukan (Morrison, 1997). Karyawan yang memiliki tingkat komitmen organisasional yang tinggi, maka memiliki tingkat *turnover intention* yang rendah (Martin dan Roodt, 2008). Nazim

dan Baksh (dalam Supriati, 2013) menemukan bahwa komitmen organisasional dengan *turnover intention* berhubungan negatif. Berdasarkan uraian diatas dapat dirumuskan hipotesis sebagai berikut.

H3 : komitmen organisasional berpengaruh negatif dan signifikan terhadap *turnover intention* pada karyawan PT. Ciomas Adisatwa

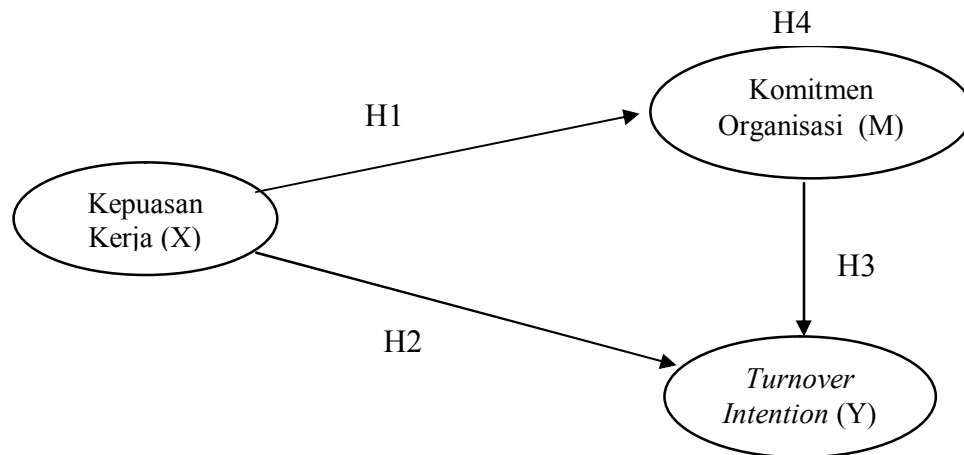
Kurniawan (2009) menemukan bahwa komitmen organisasional mampu memediasi pengaruh kepuasan kerja terhadap *turnover intention*. Susiani (2012) dalam penelitiannya menemukan bahwa kepuasan kerja berpengaruh negatif pada *turnover intention* melalui komitmen organisasional. Semakin tinggi tingkat kepuasan kerja seorang karyawan, maka semakin tinggi pula komitmen mereka terhadap perusahaan dan dengan demikian keinginan mereka untuk keluar dari perusahaan akan semakin rendah. Demicco dan Reid (1988) mengatakan bahwa kepuasan kerja bukanlah merupakan penyebab langsung terjadinya kemangkiran karyawan, kinerja yang rendah maupun *turnover intention*. Berdasarkan uraian diatas dapat dirumuskan hipotesis sebagai berikut.

H4 : kepuasan kerja berpengaruh negatif dan signifikan terhadap *turnover intention* melalui mediasi komitmen organisasional.

METODE PENELITIAN

Berdasarkan permasalahan yang diteliti, penelitian ini dapat digolongkan ke dalam jenis penelitian asosiatif (hubungan), yakni penelitian ini menganalisis hubungan kepuasan kerja dengan komitmen organisasional dan *turnover intention*. Semua data yang digunakan di dalam penelitian ini akan diolah serta didukung oleh

teori-teori empiris yang bertujuan untuk membuktikan hipotesis dan memberikan penjelasan tentang rumusan masalah yang telah dibuat sebelumnya.



Gambar 1. Kerangka Konsep Penelitian

Sumber: data primer diolah, (2015)

Sumber:

H1 : Hsiao dan Chen (2012), Chen (2007), Silvia (2006), Parake dan Popo (2009), Hasan (2012), Naderi (2012), Azeem (2010), Taurisa dan Ratnawati (2012)

H2 : Salleh *et al.* (2012), Andini (2006), Kurniawan (2009), Handaru dan Nailul (2012), Aydyogdu dan Asikgil (2011), Park dan Kim (2009)

H3 : Baek-Kyoo dan Sunyoung (2009), Marrison (1997), Martin dan Roodt (2008), Nazim dan Baksh (dalam Supriati, 2013)

H4 : Kurniawan (2009), Susiani (2012), Demicco dan Reid (1988)

Penelitian ini berlokasi di PT. Ciomas Adisatwa yang beralamat di Jalan Kubu Gunung No.97, Br. Tegal Jaya, Dalung, Badung-Bali. Alasan dilakukannya penelitian pada PT. Ciomas Adisatwa karena peneliti ingin mengetahui sejauh mana hubungan kepuasan kerja pada karyawan PT Ciomas Adisatwa terhadap komitmen karyawan terhadap perusahaan dan *turnover intention*, selain itu pemilihan lokasi tersebut juga karena tersedianya data yang memadai dan mampu untuk diolah. Objek penelitian

dalam penelitian ini adalah kepuasan kerja, komitmen organisasional dan *turnover intention* karyawan PT. Ciomas Adisatwa.

Variabel bebas merupakan variabel yang tidak dipengaruhi oleh variabel lain atau variabel yang menjadi penyebab munculnya variabel terikat. Variabel bebas dalam penelitian ini adalah kepuasan kerja (X). Pada penelitian ini, kepuasan kerja adalah perasaan karyawan mengenai pekerjaan yang dihadapinya, baik positif maupun negatif, dimana perasaan tersebut meliputi perasaan untuk berprestasi, mendapat pengakuan, pekerjaan itu sendiri, pertumbuhan dan kemajuan.

Variabel terikat merupakan variabel yang dipengaruhi oleh variabel bebas atau variabel yang muncul akibat adanya variabel bebas. Variabel terikat dalam penelitian ini adalah *turnover intention* (Y). Lum *et al.* (1998) mengatakan *turnover intention* merupakan keinginan seseorang untuk keluar dari pekerjaannya yang berhubungan dengan ketidakpuasan yang menimbulkan keinginan untuk meninggalkan pekerjaannya untuk mencari pekerjaan lain.

Variabel mediasi merupakan variabel yang sifatnya memperkuat atau memperlemah variabel bebas terhadap variabel terikat. Variabel mediasi dalam penelitian ini adalah komitmen organisasional. Robbins & Judge (2008:132) mendefinisikan komitmen organisasional merupakan kondisi dimana karyawan memilih suatu organisasi dan ingin mempertahankan keberadaannya di dalam keanggotaan organisasi tersebut.

Data kuantitatif adalah data yang dapat dihitung yang berupa angka-angka atau yang dapat diangkakan. Data kuantitatif dalam penelitian ini adalah jumlah

karyawan dan data *turnover* karyawan pada PT. Ciomas Adisatwa. Data kualitatif merupakan data yang tidak berupa angka dan tidak dapat dihitung. Data kualitatif pada penelitian ini adalah sejarah perusahaan dan struktur organisasi PT. Ciomas Adisatwa.

Sumber primer merupakan data yang diperoleh langsung dari narasumbernya, dalam hal ini data yang diperoleh dapat melalui pemberian kuisioner yang berisi butir-butir pertanyaan seputar rumusan masalah penelitian (Sugiyono, 2012:137). Sumber sekunder merupakan data yang diperoleh sudah jadi dan sudah siap diolah. Dalam penelitian ini data sekunder yang dibutuhkan meliputi sejarah perusahaan dan jumlah karyawan (Sugiyono, 2012:137).

Sugiyono (2012:115) menjelaskan bahwa populasi merupakan suatu wilayah generalisasi yang terdiri dari objek dan subjek yang memiliki kuantitas dan karakteristik tertentu yang diterapkan oleh peneliti untuk dipelajari dan kemudian ditarik kesimpulannya. Populasi dalam penelitian ini adalah seluruh karyawan tetap PT. Ciomas Adisatwa yang berjumlah 34 orang. Penelitian ini menggunakan semua anggota populasi sebagai responden yang disebut dengan *sampling* jenuh.

Pengumpulan data di dalam penelitian ini menggunakan beberapa metode, yaitu wawancara dan kuisioner. Wawancara merupakan metode pengumpulan data dengan berinteraksi langsung dengan pihak-pihak dalam perusahaan, dengan melakukan tanya jawab dengan karyawan PT. Ciomas Adisatwa untuk mendapatkan informasi awal tentang kepuasan kerja, komitmen organisasional dan *turnover intention* karyawan. Kusioner merupakan metode pengumpulan data dengan

memberikan responden daftar pertanyaan tertulis seputar kepuasan kerja, komitmen organisasional dan *turnover intention* yang disebarkan pada responden yaitu karyawan tetap PT. Ciomas Adisatwa. Skala pengukuran data yang digunakan dalam penelitian ini adalah menggunakan skala *Likert*. Skala *likert* merupakan skala yang digunakan untuk mengukur sikap, sifat, pendapat atau persepsi seseorang tentang fenomena sosial (Sugiyono, 2012:132). Dengan demikian, maka kuisioner akan diukur menggunakan skala *likert* dengan nilai sebagai berikut.

| | |
|---------------------------|-----|
| Sangat tidak setuju (STS) | = 1 |
| Tidak setuju (TS) | = 2 |
| Netral (N) | = 3 |
| Setuju (S) | = 4 |
| Sangat setuju (SS) | = 5 |

Penelitian ini menggunakan teknik analisis jalur (*path analysis*). Ghazali (2006:249) mendefinisikan analisis jalur adalah perluasan dari analisis regresi linear berganda dalam memperkirakan hubungan kausalitas antara yang telah ditetapkan berdasarkan teori. Teknik analisis jalur akan digunakan dalam menguji besarnya kontribusi yang dinyatakan oleh koefisien jalur pada setiap diagram jalur dari hubungan kausal atau sebab akibat yang tercipta dari variabel eksogen terhadap variabel endogen. Pada dasarnya perhitungan koefisien jalur membutuhkan perhitungan dari analisis korelasi dan regresi yang kemudian dituangkan dalam *software* berupa *SPSS for windows*. Terdapat dua anak panah dalam pembentukan diagram jalur, yaitu anak panah satu arah yang mencerminkan suatu pengaruh variabel eksogen terhadap variabel endogen dan anak panah dua arah yang mencerminkan suatu hubungan yang terjadi antara variabel eksogen.

Substruktur 1 adalah $M = \rho_1 X + e_1$ (1)

Keterangan :

X = kepuasan kerja

M = komitmen organisasional

ρ_1 = koefisien regresi variabel kepuasan kerja berpengaruh langsung terhadap komitmen organisasional

e = *error of term* atau variabel pengganggu

Substruktur 2 adalah $Y = \rho_2 X + \rho_3 M + e_2$ (2)

Keterangan :

X = kepuasan kerja

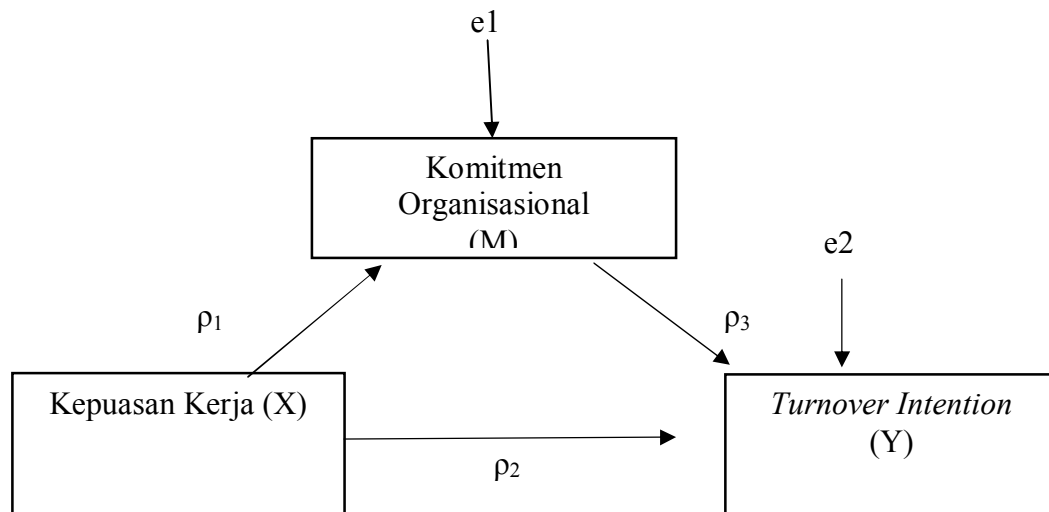
M = komitmen organisasional

Y = turnover intention

ρ_2 = koefisien regresi variabel kepuasan kerja berpengaruh langsung terhadap *turnover intention*

ρ_3 = koefisien regresi variabel komitmen organisasional pengaruh langsung terhadap *turnover intention*

e = *error of term* atau variabel pengganggu



Gambar 2. Diagram Jalur Penelitian

Sumber: data primer diolah, (2015)

Keempat hipotesis yang dirumuskan dibagian depan akan diuji dengan menggunakan analisis regresi dengan mengikuti langkah yang dikemukakan oleh

Baron dan Kenny (1986) ada empat langkah yang digunakan yaitu buktikan bahwa variabel independen memiliki hubungan dengan variabel dependen. Kepuasan kerja (Y) sebagai variabel terikat dan *turnover intention*(X) sebagai prediktor dalam persamaan regresi. Langkah ini bertujuan untuk melibatkan variabel mediator seolah-olah merupakan variabel dependen.

$$\text{Persamaan regresi : } Y = bX \dots\dots\dots (3)$$

Buktikan bahwa variabel independen memiliki hubungan dengan variabel mediator. Gunakan M variabel terikat dan X sebagai prediktor dalam persamaan regresi. Langkah ini bertujuan untuk melibatkan variabel mediator seolah-olah merupakan variabel dependen

$$\text{Persamaan regresi : } M = bX \dots\dots\dots (4)$$

Buktikan bahwa variabel mediator mempengaruhi variabel dependen. Menggunakan Y sebagai variabel serta X dan M sebagai prediktor. Tidak Cukup hanya dengan menghitung hubungan dari variabel mediator dengan variabel dependen

$$\text{Persamaan regresi : } Y = b_1X + b_2M \dots\dots\dots (5)$$

Variabel Komitmen organisasional (M) dikatakan memediasi penuh pengaruh X terhadap Y jika koefisien jalur pada persamaan 1 dan 2 bernilai 0, sedangkan jika bukan 0 maka variabel kepercayaan dikatakan memediasi secara parsial. Untuk menguji signifikansi komitmen organisasional sebagai variabel mediator dalam hubungan antara variabel kepuasan kerja dan variabel *turnover intention* maka digunakan uji sobel (Baron dan Kenny 1986) sebagai berikut :

$$Z = \frac{ab}{\sqrt{b^2 s_a^2 + a^2 s_b^2 + s_a^2 s_b^2}} \dots \dots \dots (6)$$

Keterangan :

a = koefisien regresi dari variable independen (X) terhadap variable moderator (M)

Sa = Standar error dari a

b = koefisien regresi dari variable moderator (M) terhadap variable dependen (Y)

Sb = Standar error dari b

HASIL DAN PEMBAHASAN

Teknik pengumpulan data melalui kuisisioner yang digunakan terdiri dari pernyataan berdasarkan variabel kepuasan kerja, komitmen organisasional dan *turnover intention*. Mendeskripsikan penilaian responden mengenai variabel-variabel dalam penelitian perlu dilakukan konversi, di mana jawaban responden digolongkan ke dalam beberapa skala pengukuran dihitung dengan $\{(5-1) : 5\} = 0,8$, maka kriteria pengukurannya sebagai berikut:

1,00 – 1,80 = sangat buruk
 1,81 – 2,60 = buruk
 2,61 – 3,40 = cukup
 3,41 – 4,20 = baik/tinggi
 4,21 – 5,00 = sangat baik/sangat tinggi

Tabel 2 menunjukan distribusi jawaban responden terhadap kepuasan kerja dengan nilai rata-rata tertinggi sebesar 3,85 pada pernyataan saya puas dengan pekerjaan ini karena perusahaan memberikan pengakuan apabila telah menyelesaikan tugas dengan baik (X1.2) dan untuk nilai rata-rata terendah sebesar 2,85 pada pernyataan saya lebih mementingkan kemajuan karir saya daripada insentif moneter

(X_{1.5}). Jumlah nilai rata-rata untuk variabel kepuasan kerja sebesar 3,47 termasuk dalam kriteria baik/tinggi.

Tabel 2.
Distribusi Jawaban Responden terhadap Variabel Kepuasan Kerja

| No. | Pernyataan | Skor Jawaban | | | | | Jml | Jml. Skor | Rata-Rata |
|---------------|---|--------------|-----------|-----------|-----------|-----------|-----|------------|-------------|
| | | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 | | | |
| 1 | Saya puas dengan pekerjaan ini karena perusahaan menghargai prestasi yang telah saya raih | 0 | 6 | 4 | 20 | 4 | 34 | 124 | 3.65 |
| 2 | Saya puas dengan pekerjaan ini karena perusahaan memberikan pengakuan apabila telah menyelesaikan tugas dengan baik | 0 | 5 | 4 | 16 | 9 | 34 | 131 | 3.85 |
| 3 | Saya memiliki pekerjaan yang menarik | 3 | 6 | 8 | 6 | 11 | 34 | 118 | 3.47 |
| 4 | Saya mendapatkan perkembangan karir karena pekerjaan yang saya lakukan | 1 | 6 | 10 | 8 | 9 | 34 | 120 | 3.53 |
| 5 | Saya lebih mementingkan kemajuan karir saya daripada insentif moneter | 7 | 8 | 6 | 9 | 4 | 34 | 97 | 2.85 |
| Jumlah | | 11 | 31 | 32 | 59 | 37 | | 590 | 3,47 |

Sumber: data primer diolah, (2015)

Tabel 3.
Distribusi Jawaban Responden terhadap Variabel Komitmen Organisasional

| No. | Pernyataan | Skor Jawaban | | | | | Jml | Jml. Skor | Rata-Rata |
|---------------|---|--------------|-----------|-----------|-----------|-----------|-----|------------|-------------|
| | | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 | | | |
| 1 | Saya merasa terikat secara emosional di perusahaan ini | 0 | 7 | 7 | 15 | 5 | 34 | 120 | 3.53 |
| 2 | Saya merasa rugi jika saya meninggalkan perusahaan sekarang | 2 | 4 | 7 | 10 | 11 | 34 | 126 | 3.71 |
| 3 | Saya tidak akan meninggalkan perusahaan karena adanya tekanan dari pihak lain | 1 | 6 | 9 | 16 | 2 | 34 | 114 | 3.35 |
| Jumlah | | 3 | 17 | 23 | 41 | 18 | | 360 | 3,53 |

Sumber: data primer diolah, (2015)

Tabel 3 menunjukkan distribusi jawaban responden terhadap komitmen organisasional dengan nilai rata-rata tertinggi sebesar 3,71 pada pernyataan saya merasa rugi jika saya meninggalkan perusahaan sekarang (M_{1.2}) dan untuk nilai rata-

rata terendah sebesar 3,35 pada pernyataan saya tidak akan meninggalkan perusahaan karena adanya tekanan dari pihak lain (M_{1.3}). Jumlah nilai rata-rata untuk variabel keomitmen organisasi sebesar 3,53 termasuk dalam kriteria baik/tinggi.

Tabel 4.
Distribusi Jawaban Responden terhadap Variabel *Turnover Intention*

| No. | Pernyataan | Skor Jawaban | | | | | Jml | Jml. Skor | Rata- Rata |
|---------------|---|--------------|-----------|-----------|-----------|----------|-----|--------------|---------------|
| | | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 | | | |
| 1 | Saya berkeinginan untuk mencari pekerjaan baru di perusahaan lain | 9 | 13 | 9 | 2 | 1 | 34 | 75 | 2,21 |
| 2 | Saya kerap berfikir untuk meninggalkan perusahaan | 9 | 12 | 4 | 6 | 3 | 34 | 84 | 2,47 |
| Jumlah | | 18 | 25 | 13 | 41 | 4 | | 159 | 2,34 |

Sumber: data primer diolah, (2015)

Tabel 4 menunjukan distribusi jawaban responden terhadap *turnover intention* dengan nilai rata-rata tertinggi sebesar 2,47 pada pernyataan saya kerap berfikir untuk meninggalkan perusahaan (Y_{1.2}) dan untuk nilai rata-rata terendah sebesar 2,21 pada pernyataan saya berkeinginan untuk mencari pekerjaan baru di perusahaan lain (Y_{1.1}). Jumlah nilai rata-rata untuk variabel *turnover intention* sebesar 2,34 termasuk dalam kriteria cukup.

Tabel 5.
Hasil Analisis Faktor Konfirmatori Variabel Kepuasan Kerja

| Indikator Variabel | Loading Factor | Keterangan |
|----------------------------|----------------|------------|
| X _{1.1} | 0,900 | Valid |
| X _{1.2} | 0,919 | Valid |
| X _{1.3} | 0,882 | Valid |
| X _{1.4} | 0,871 | Valid |
| X _{1.5} | 0,901 | Valid |
| KMO | : 0,843 | |
| Eigen value | : 4,001 | |
| Cumulative variance | : 80,028% | |

Sumber: data primer diolah, (2015)

Tabel 5 menunjukkan nilai dari *loading factor* dari masing-masing-masing indikator variabel X > 0,5, nilai KMO dari variabel kepuasan kerja sebesar 0,843

>0,5, nilai *eigen value* sebesar 4,001 > 1 dan nilai *cumulative variance* sebesar 80,028 persen > 60 persen, yang berarti keseluruhan indikator variabel X dapat digunakan.

Tabel 6.
Hasil Analisis Faktor Konfirmatori Variabel Komitmen Organisasional

| Indikator Variabel | Loading Factor | Keterangan |
|----------------------------|----------------|------------|
| M _{1,1} | 0,815 | Valid |
| M _{1,2} | 0,932 | Valid |
| M _{1,3} | 0,908 | Valid |
| KMO | : 0,677 | |
| Eigen value | : 2,357 | |
| Cumulative variance | : 78,574% | |

Sumber: data primer diolah, (2015)

Tabel 6 menunjukkan nilai dari *loading factor* dari masing-masing indikator variabel M > 0,5, nilai KMO dari variabel kepuasan kerja sebesar 0,677 > 0,5, nilai *eigen value* sebesar 2,357 > 1 dan nilai *cumulative variance* sebesar 78,574 persen > 60 persen, yang berarti keseluruhan indikator variabel M dapat digunakan.

Tabel 7.
Hasil Analisis Faktor Konfirmatori Variabel Turnover Intention

| Indikator Variabel | Loading Factor | Keterangan |
|----------------------------|----------------|------------|
| Y _{1,1} | 0,966 | Valid |
| Y _{1,2} | 0,966 | Valid |
| KMO | : 0,500 | |
| Eigen value | : 1,866 | |
| Cumulative variance | : 93,308% | |

Sumber: data primer diolah, (2015)

Tabel 7 menunjukkan nilai dari *loading factor* dari masing-masing indikator variabel M > 0,5, nilai KMO dari variabel kepuasan kerja sebesar 0,966 > 0,5, nilai *eigen value* sebesar 1,866 > 1 dan nilai *cumulative variance* sebesar 93,308 persen > 60 persen, yang berarti keseluruhan indikator variabel Y dapat digunakan.

Tabel 8.
Koefisien Jalur 1

| Model | Standardized Coefficients Beta | T | Sig. |
|---------------------|--------------------------------|-------|-------|
| Kepuasan Kerja | 0,850 | 9,128 | 0,000 |
| <i>R square</i> | : 0,723 | | |
| <i>F. statistic</i> | : 83,326 | | |
| <i>Sig. F</i> | : 0,000 | | |

Sumber: data primer diolah, (2015)

$$e1 = \sqrt{1 - 0,723}$$

$$e1 = \sqrt{0,277} = 0,526$$

Hasil *error term* diperoleh sebesar 0,526, artinya sebesar 52,6 persen komitmen organisasional yang dipengaruhi oleh faktor luar kepuasan kerja.

Tabel 9.
Koefisien Jalur 2

| Model | Standardized Coefficients Beta | T | Sig. |
|-------------------------|--------------------------------|--------|-------|
| Kepuasan Kerja | -0,598 | -4,254 | 0,000 |
| Komitmen Organisasional | -0,346 | -2,461 | 0,020 |
| <i>R square</i> | : 0,830 | | |
| <i>F. statistic</i> | : 75,605 | | |
| <i>Sig. F</i> | : 0,000 | | |

Sumber: data primer diolah, (2015)

$$e2 = \sqrt{1 - R^2}$$

$$e2 = \sqrt{1 - 0,830}$$

$$e2 = \sqrt{0,17} = 0,412$$

Hasil *error term* diperoleh nilai sebesar 0,412 artinya sebesar 41,2 persen turnover intention dipengaruhi oleh faktor lain diluar kepuasan kerja dan komitmen organisasi.

Berdasarkan hasil analisis e_1 dan e_2 maka dapat dihitung koefisien determinasi total sebagai berikut.

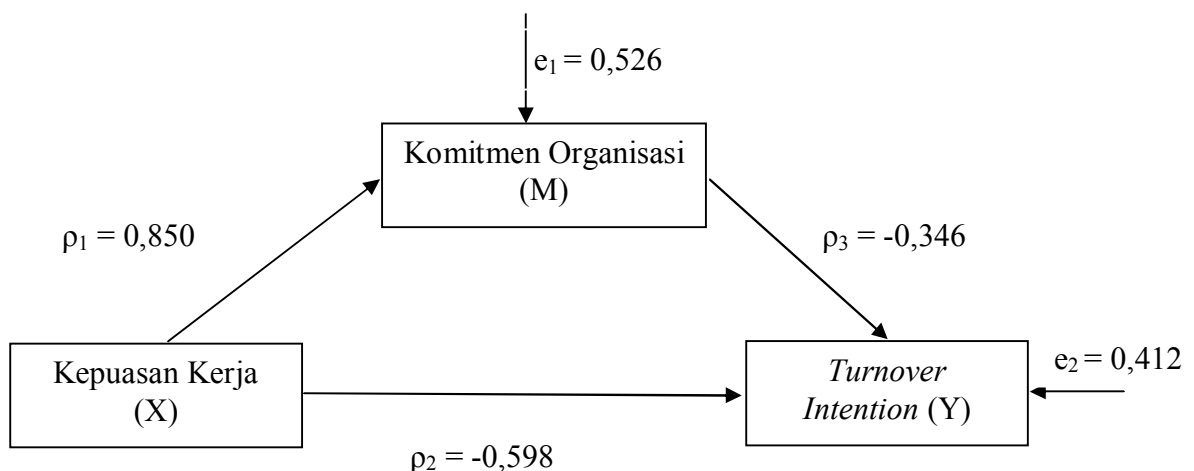
$$\begin{aligned} R^2 &= 1 - (e_1)^2(e_2)^2 &= 1 - (0,526)^2(0,412)^2 \\ &= 1 - (0,276)(1,0,69) \\ &= 0,954 \end{aligned}$$

Nilai determinasi total sebesar 0,954 mempunyai arti bahwa sebesar 95,4 persen variasi *turnover intention* dipengaruhi oleh variasi kepuasan kerja dan komitmen organisasional, sedangkan sisanya sebesar 4,6 persen dijelaskan oleh faktor lain diluar model.

Tabel
Pengaruh langsung dan pengaruh tidak langsung serta pengaruh total kepuasan kerja (X), komitmen organisasional (M) dan *turnover intention* (Y)

| Pengaruh variabel | Pengaruh langsung | Pengaruh tidak langsung (pmx) x (pym) | Pengaruh total |
|-------------------|-------------------|--|----------------|
| X -> M | 0,850 | - | 0,850 |
| X -> Y | -0,598 | -0,294 | -0,892 |
| M -> Y | -0,346 | - | -0,346 |

Sumber: data primer diolah, (2015)



Gambar 3. Diagram koefisien jalur X terhadap Y melalui M

Sumber: data primer diolah, (2015)

Besarnya pengaruh kepuasan kerja (X) terhadap komitmen organisasional (M) adalah sebesar 0,850. Angka ini menunjukkan bahwa kepuasan kerja berpengaruh signifikan terhadap komitmen organisasional sebesar 85 persen, sedangkan sisanya sebesar 15 persen dipengaruhi oleh faktor lain diluar model. Besarnya pengaruh kepuasan kerja (X) terhadap *turnover intention* (Y) adalah sebesar -0,598. Angka ini menunjukkan bahwa kepuasan kerja berpengaruh signifikan terhadap *turnover intention* sebesar -59,8 persen, sedangkan sisanya -40,2 persen dipengaruhi oleh faktor lain diluar model. Besarnya pengaruh komitmen organisasional (M) terhadap *turnover intention* (Y) adalah sebesar -0,346. Angka ini menunjukkan bahwa komitmen organisasional berpengaruh terhadap *turnover intention* sebesar -34,6 persen, sedangkan sisanya sebesar -65,4 persen dipengaruhi oleh faktor lain diluar model.

Hasil analisis data pada hipotesis keempat menggunakan uji *Sobel*. Uji *Sobel* merupakan alat analisis untuk menguji signifikansi dari hubungan tidak langsung antara variabel bebas dengan variabel terikat yang dimediasi oleh variabel mediator. Uji *Sobel* dihitung dengan menggunakan *Microsoft Excel 2007*, dimana hasil kalkulasi Z lebih dari 1,96 (dengan tingkat kepercayaan 95 persen), maka variabel mediator dinilai secara signifikan memediasi hubungan Antara variabel dependen dengan variabel independen.

$$Z = \frac{ab}{\sqrt{b^2 S_a^2 + a^2 S_b^2 + S_a^2 S_b^2}}$$

$$Z = \frac{(0,850)(-0,346)}{\sqrt{(-0,346)^2(0,093)^2 + (0,850)^2(0,141)^2 + (0,093)^2(0,141)^2}}$$

$$Z = -2,356$$

Berdasarkan hasil perhitungan didapatkan perbandingan nilai z hitung sebesar $-2,356 > z$ tabel sebesar 1,96, maka H_0 ditolak dan H_1 diterima. Artinya bahwa peran komitmen organisasional secara negatif dan signifikan memediasi secara parsial pengaruh kepuasan kerja terhadap *turnover intention*.

Hasil penelitian menunjukkan kepuasan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap komitmen organisasional. Artinya kepuasan kerja yang dimiliki seorang karyawan dapat meningkatkan komitmennya terhadap organisasi atau perusahaan, sehingga semakin tinggi kepuasan kerja seorang karyawan maka semakin tinggi pula komitmen organisasionalnya. Hasil ini mendukung penelitian sebelumnya oleh Hsiao dan Chen (2012) yang mengatakan bahwa karyawan yang memperoleh kepuasan kerja dalam perusahaan, maka komitmennya terhadap perusahaan akan tinggi. Hasil ini juga mendukung penelitian yang dilakukan oleh Naderi (2012) serta Azeem (2010) yang menunjukkan adanya pengaruh positif antara kepuasan kerja dan komitmen organisasional.

Hasil penelitian menunjukkan kepuasan kerja berpengaruh negatif dan signifikan terhadap *turnover intention*. Artinya karyawan yang memiliki kepuasan kerja tidak akan memiliki keinginan untuk meninggalkan perusahaan, sehingga semakin tinggi kepuasan kerja seorang karyawan maka semakin rendah keinginannya untuk keluar dari perusahaan. Hasil ini mendukung penelitian sebelumnya oleh Park

dan Kim (2009), Salleh *et al.* (2012), Handaru dan Nailul (2012) serta Aydogdu dan Asikgil (2011) yang mengatakan adanya hubungan negatif antara kepuasan kerja dengan *turnover intention*, dimana karyawan yang mencapai kepuasan kerja akan berusaha untuk tetap berada di dalam perusahaan.

Hasil penelitian menunjukkan komitmen organisasional berpengaruh negatif dan signifikan terhadap *turnover intention*. Artinya karyawan yang memiliki komitmen terhadap organisasi atau perusahaan akan berkeinginan untuk tetap berada di dalam organisasi tersebut, sehingga semakin tinggi komitmen organisasional seorang karyawan maka semakin rendah *turnover intention*. Hasil ini mendukung penelitian sebelumnya oleh Martin dan Roodt (2008), Baek-Kyoo dan Sunyoung (2009) serta Nazim dan Baskh (dalam Supriati, 2013) yang menunjukkan komitmen organisasional berpengaruh negative terhadap *turnover intention*.

Hasil penelitian menunjukkan kepuasan kerja berpengaruh negatif dan signifikan terhadap *turnover intention* melalui mediasi komitmen organisasional. Artinya komitmen organisasional memediasi hubungan Antara kepuasan kerja dengan *turnover intention* secara negatif dan signifikan. Hasil ini mendukung penelitian sebelumnya oleh Kurniawan (2009) yang menemukan bahwa komitmen organisasional mampu memediasi pengaruh kepuasan kerja terhadap *turnover intention*. Susiani (2012) yang dalam penelitiannya mengatakan semakin tinggi tingkat kepuasan kerja seorang karyawan, maka semakin tinggi pula komitmen mereka terhadap perusahaan dan dengan demikian keinginan mereka untuk keluar dari perusahaan akan semakin rendah.

SIMPULAN DAN SARAN

Simpulan yang dapat diambil berdasarkan hasil penelitian adalah kepuasan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap komitmen organisasional. Hal ini menunjukkan bahwa semakin tinggi tingkat kepuasan kerja karyawan, maka akan semakin tinggi pula tingkat komitmen organisasionalnya. Kepuasan kerja berpengaruh negatif dan signifikan terhadap *turnover intention*. Hal ini menunjukkan bahwa semakin tinggi kepuasan kerja karyawan, maka *turnover intention* semakin rendah. Komitmen organisasional berpengaruh negatif dan signifikan terhadap *turnover intention*. Hal ini menunjukkan bahwa semakin tinggi komitmen organisasional karyawan, maka *turnover intention* semakin rendah. Komitmen organisasional mampu memediasi secara negatif dan signifikan pengaruh kepuasan kerja terhadap *turnover intention*. Hal ini menunjukkan bahwa semakin tinggi kepuasan kerja karyawan, maka semakin tinggi pula komitmen mereka terhadap organisasi dan dengan demikian keinginan mereka untuk keluar dari perusahaan akan semakin rendah.

Saran yang dapat diberikan, berdasarkan pada hasil analisis, pembahasan dan simpulan adalah perusahaan sebaiknya lebih memperhatikan kemajuan karir karyawannya dengan memberikan pelatihan-pelatihan rutin agar karyawan lebih tertarik dengan kemajuan karirnya. Perusahaan sebaiknya dapat menjaga komunikasi yang baik dengan karyawannya, sehingga karyawan akan merasa nyaman dan tidak akan meninggalkan perusahaan. Perusahaan sebaiknya mampu memberikan

kebutuhan dan fasilitas kerja yang baik bagi karyawan agar karyawan tetap loyal kepada perusahaan.

REFERENSI

- Andini, Rita. 2006. Analisis Pengaruh Kepuasan Gaji, Kepuasan Kerja, Komitmen Organisasional terhadap Turnover Intention: Studi Kasus pada Rumah Sakit Roemani Muhamadyah Semarang. *Jurnal Manajemen Fakultas Ekonomi Universitas Pandanaran*, h: 1-10.
- Ardana, I Komang., Ni Wayan Mujiati, dan I Wayan Murditha. 2012. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Yogyakarta: Graha Ilmu.
- Aydogdu, Sinem and Asikgil Baris. 2011. An Empirical Study of The Relationship Among Job Satifaction, Organizational Commitment and Turnover Intention. *International Review of Management and Marketing*, 1(3), pp: 43-53.
- Azeem, S.M. 2010. Job Satisfaction and Organizational Commitment Among Employees in the Sultanate of Oman. *Journal of Psychology*, 1(4), pp: 295-299.
- Baek-Kyoo and Sunyoung, P. 2009. Career Satisfaction, Organizational Commitment and Turnover Intention: The Effects of Goal Orientation, Organizational Learning Culture and Developmental Feedback. *Leadership & Organization Development Journal*, 31 (6), pp: 482-500.
- Baron, R.N. and Kenny, D. A. 1986. The Moderator-Mediator Variable Distintcion in Social Psychological Research: Conceptual, Strategic and Statistical Consideractions. *Journal of Personality and Social Psychology*, 51(6): 1173-1182.
- Chen, Yi Jen. 2007. Relationship Among Service Orientation, Job Satisfaction and Organizational Commitment in The International Tourist Hotel Industry. *The Journal of American Academy of Business*, 11(2), pp: 71.
- Chia, Ju-Lu, *et al.* 2013. Effects of Emotional Labor and Jobs Satisfaction on Organizational Citizenship Behavior: A Case Study on Business Hotel Chains. *International Journal of Organizational Innovation*, 5(4), 165-176.
- Cohen, A., and Ronit, G. 2007. Predicting Absenteeism and Turnover Intentions by Past Absenteeism and Work Atitudes: An Empirical Examination of Female Employess in Long Term Nursing Care Facilities. *Journal of Career Development International*, 12 (5), pp: 416-432.

- Crow, Mathew S., Chang-Bae Lee, Jae-Jin Joo. 2012. Organizational Justice and Organizational Commitment Among South Korean Police Officers: An Investigation of Job Satisfaction as a Mediator. *Policing: An International Journal of Police Strategies & Management*, 35(2), pp: 402-423.
- Demicco, Frederick J., and Reid Robert D. 1988. Older Walker: A Hitting Resource for The Hospitality Industry. *The Cornell Hotel and Restaurant Administration Quarterly*, 29(1), pp: 56-62.
- Ghozali, Imam. 2006. *Aplikasi Analisis Multivariate dengan Program SPSS*. Semarang: Badan Penerbit Undip.
- Gibson, J.L. 2003. *Struktur Organisasi dan Manajemen*. Jakarta : Erlangga 5.
- Handaru, Agung W. dan Nailul Muna. 2012. Pengaruh Kepuasan Gaji dan Komitmen Organisasi terhadap Intensi Turnover pada Divisi PT. Jamsostek. *Jurnal Riset Manajemen Sains Indonesia*, 3(1), h: 1-19.
- Hasan, Lenny. 2012. Pengaruh Kepuasan Kerja dan Disiplin Kerja terhadap Komitmen Organisasi Pegawai Dinas Perindustrian Perdagangan Pertambangan dan Energi Kota Padang. *Jurnal Manajemen dan Kewirausahaan*, 3(1), h: 57-92.
- Hasibuan, M. 2007. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: Bumi Aksara.
- Hsiao, J.M. and Chen Y. C. 2012. Antecedents and Consequences of Job Satisfaction: A Case of Automobile Component Manufacture in Taiwan. *Journal of Organizational Innovation*, 5(2), pp: 164-178.
- Jimad, Habibulah. 2011. Kepuasan Kerja, Komitmen Organisasi dan Intensi Turnover. *Jurnal Bisnis dan Manajemen*. 7 (2). pp: 155 – 165.
- Kasimati, Mimoza. 2011. Job Satisfaction and Turnover Under the Effect of Person Organization Fit in Albanian Public Organizations. *Journal for East European Management Studies*, 16(4), 315-337.
- Koesmono, Teman. 2007. Pengaruh Budaya Organisasi dan Kepemimpinan terhadap Kinerja melalui Variabel Mediasi Komitmen Organisasional Karyawan Perusahaan Swasta di Surabaya Timur. *Jurnal Mitra Ekonomi dan Manajemen Bisnis*, 2(2), pp: 155-171.
- Kurniawan, Andri. 2009. Pengaruh Kepuasan Kerja Karyawan terhadap Intensi Turnover melalui Komitmen Organisasi Karyawan (Studi pada Karyawan PT. Hero Sakti Motor Malang). *Skripsi Jurusan Manajemen Fakultas Ekonomi Universitas Negeri Malang*.

- Lambert, G. E. 2006. I Want to Leave: a Test of a Model Turnover Intent Among Correctional Staff. *Journal of Applied Psychology in Criminal Justice*, 2 (1), pp:57-83.
- Mahdi, Ahmad F., Mohamad Zaid M. Z., Mohd Roslan M. N., Ahmad Asmidi S., and Abang Sulaiman A. N. 2012. The Relationship Between Job Satisfaction and Turnover Intention. *America Journal of Applied Sciences*, 9(9), pp: 1518-1526.
- Martin, A., and Roodt, G. 2008. Perceptions of Organizational Commitment, Job Satisfaction and Turnover Intentions in a Post-Merger South African Tertiary Institution. *SA Journal of Industrial Psychology*, 33 (1), pp: 23-31.
- Morrison, Kimberley. 1997. Franchise Job Satisfaction Personality Effects Performance, Organizational Commitment, Franchisor Relations and Intention to Remain. *Journal of Small Business Management*.
- Mowday, R., Porter, L., & Steers, R. 1982. Organizational Linkages: The Psychology of Commitment, Absenteeism and Turnover. Newyork: Academic Press.
- Naderi, Anari Nahid. 2012. Teachers: Emotional Intelligence, Job Satisfaction and Organizational Commitment, 24(4), pp: 256-269.
- Parake, F. J. dan Popo Suryana. 2009. Hubungan Kausalitas antara Keadilan Organisasional, Kepuasan Kerja dan Komitmen Organisasional. *Trikonomika*, 8(2), h: 96-102.
- Park Jae San and Kim Tae Hyun. 2009. Do Types of Organizational Culture Matter in Nurse Job Satisfaction and Turnover Intention. *Leadership in Health Service*, 22(1), pp: 20-38.
- Prabu, Anwar. 2005. Pengaruh Motivasi terhadap Kepuasan Kerja Pegawai Badan Koordinasi Keluarga Berencana Nasional Kabupaten Muara Enim. *Jurnal Manajemen & Bisnis Sriwijaya*, 3(6), h: 1-25.
- Robbins, Stephen P. dan Timothy A. Judge. 2008. *Perilaku Organisasi*. Edisi ke-12, Jakarta: Salemba Empat.
- Salleh, R., Mishaliny S. N. and Haryani H. 2012. Job Satisfaction, Organizational Commitment and Turnover Intention: A Case Study on Employees of a Retail Company in Malaysia. *World Academy of Science, Engineering and Technology*, pp: 316-322.
- Silvia, Paula. 2006. Effects of Disposition on Hospitality Employee Job Satisfaction and Commitment. *International Journal of Contemporary Hospitality Management*, 18(4), pp: 317-328.

- Sugiyono. 2012. *Memahami Penelitian Kualitatif*. Bandung: CV Alfabeta.
- Supriati. 2013. Pengaruh Komitmen Organisasi terhadap Turnover Intention Dosen pada Politeknik Bengkalis. *Inovbiz*. 1(1).
- Susiani, Vera. 2012. Pengaruh Kepuasan Kerja dan Komitmen Organisasi pada Turnover Intention. *E-Jurnal Manajemen Unud*. pp: 2633-2651.
- Taurisa, Chaterina Melina dan Ratnawati Intan. 2012. Analisis Pengaruh Budaya Organisasi dan Kepuasan Kerja terhadap Komitmen Organisasi Organisasional dalam Meningkatkan Kinerja Karyawan (Studi pada PT. Sido Muncul Kaliwage, Semarang). *Jurnal Bisnis dan Ekonomi (JBE)*, 19(2), h: 170-187.
- Widjaja, D. C., Margarita F. dan Fenny Kusuma D. W. 2006. Analisis Persepsi Employee Empowerment terhadap Employee Turnover Intention di Hotel X Kupang Nusa Tenggara. *Jurnal Manajemen Perhotelan*, h: 72-83.
- Wulandari, Astri. 2011. Pengaruh Employer Brand terhadap Intensi Voluntary Turnover Karyawan dengan Mediasi dari Komitmen Organisasi dan Kepuasan Kerja Studi Kasus: PT. Asuransi Jiwa XYZ. *Jurnal Manajemen Fakultas Ekonomi Universitas Indonesia*, h: 1-25.